

PENERAPAN METODE DMAIC DALAM PENINGKATAN ACCEPTANCE RATE UNTUK UKURAN PANJANG PRODUK BUSHING

Ferdian Hartoyo; Yudha Yudhistira; Andry Chandra; Ho Hwi Chie

Computerized Accounting Department, School of Information Systems, Binus University
Jl. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480

ABSTRACT

Bushing is one of the eminent product of PT Indokarlo Mighty. The company requires some suppliers of iron cutting services to continue providing high qualified raw materials. The quality is the accuracy of the intended length of the products which is able to meet the requirements of the requested length. The purpose of this study is to determine what factors caused the defect on the length of the products. In addition, it is objected to provide appropriate solutions to eliminate to the factors, so that the number of defected products can be reduced. This study uses the methodology of Six Sigma improvement models Define-Measure-Analyze-Improve-Control (DMAIC) to make improvements in the quality of services provided by PT Argatama Multi Agung, while the improvement phase uses Design of Experiment (DOE) to find the machine configuration that can produce the best quality products. A significant increase in sigma is obtained from the conducted research.

Keywords: bushing, length measurement, DMAIC, Design of Experiment

ABSTRAK

Bushing merupakan salah satu produk unggulan PT Indokarlo Perkasa. Perusahaan ini membutuhkan beberapa supplier penyedia jasa pemotongan besi untuk dapat terus menyediakan bahan baku yang berkualitas. Kualitas yang dimaksudkan adalah keakuratan ukuran panjang produk yang dihasilkan memenuhi persyaratan ukuran panjang produk yang diminta. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya kecacatan panjang pada produk yang dimaksud. Dan juga untuk memberikan solusi yang tepat agar faktor yang menyebabkan terjadinya kecacatan ini dapat dihilangkan sehingga jumlah produk cacat yang dihasilkan juga berkurang. Penelitian ini menggunakan metodologi Six Sigma dengan model perbaikan Define-Measure-Analyze-Improve-Control (DMAIC) untuk melakukan perbaikan pada kualitas jasa yang disediakan oleh PT Argatama Multi Agung. Tahap improvement menggunakan metode Design of Experiment (DOE) untuk mencari konfigurasi mesin yang dapat menghasilkan kualitas terbaik. Dari penelitian yang dilakukan didapat kenaikan sigma yang cukup signifikan.

Kata kunci: bushing, ukuran panjang, DMAIC, Design of Experiment

PENDAHULUAN

Saat ini dunia perindustrian semakin kompetitif, sehingga pelaku bisnis dituntut untuk memiliki keunggulan yang tidak dimiliki pesaing lainnya. Salah satu keunggulan yang dapat dimiliki suatu perusahaan adalah kualitas yang lebih baik dibanding dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama. Selain dapat memberikan keunggulan dalam hal persaingan dengan perusahaan lain, kualitas juga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan itu sendiri secara langsung dengan penurunan biaya produksi dan penurunan kerugian yang diakibatkan oleh barang cacat.

PT Indokarlo Perkasa (IKP) adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang memproduksi *sparepart* otomotif. Untuk mendukung proses produksi yang panjang pada PT IKP diperlukan banyak supplier. Khusus untuk jasa pemotongan besi berbagai macam ukuran PT IKP melakukan order ke PT Argatama Multi Agung (AMA) untuk hampir 95% pekerjaan pemotongan. PT IKP memilih PT AMA sebagai mitra dikarenakan tariff jasa yang cukup murah, akan tetapi saat ini ada isu kualitas dimana hasil pemotongan ada yang tidak memuaskan. Atas kondisi ini, maka penelitian yang dilakukan di PT IKP membahas mengenai peningkatan kualitas hasil jasa yang diberikan oleh PT AMA bagi PT IKP.

Dapat dirumuskan permasalahan yang menjadi bahasan penelitian ini, yaitu: (1) penentuan jenis cacat apa yang paling banyak terjadi; (2) penentuan kapabilitas proses produksi saat ini dibandingkan dengan kriteria ukuran yang ditetapkan; (3) identifikasi faktor penyebab cacat yang timbul; (4) perumusan usulan solusi apa yang terbaik untuk mengurangi terjadinya cacat panjang; (5) estimasi besar keuntungan yang akan didapatkan dari penerapan solusi yang disarankan.

Agar penelitian yang dilakukan lebih terarah dan terfokus kepada inti permasalahan serta mengingat keterbatasan waktu yang ada, dalam penelitian ini diperlukan suatu pembatasan ruang lingkup, yaitu: (1) penelitian dilakukan di salah satu supplier PT Indokarlo Perkasa yang bermasalah, yaitu PT Argatama Multi Agung; (2) jenis cacat yang akan diteliti adalah jenis cacat ukuran panjang.

Adapun adanya tujuan dan manfaat dari penelitian ini adalah: (1) mengetahui cacat apa yang paling banyak terjadi; (2) mengetahui seberapa besar kapabilitas proses produksi yang ada saat ini untuk memenuhi kriteria ukuran barang yang diminta oleh konsumen; (3) mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya *defect* (cacat) panjang; (4) mengetahui solusi yang terbaik untuk mengurangi terjadinya *defect* panjang; (5) mengetahui seberapa besar keuntungan yang akan didapatkan dari penerapan solusi yang disarankan.

METODE

Metodologi penelitian yang digunakan adalah Six Sigma, yang dimulai dari tahapan *define* atau penentuan permasalahan yang akan dijadikan landasan perbaikan, selanjutnya *measure* yaitu melakukan pengukuran yang diperlukan sebagai landasan usulan perbaikan yang akan dijalankan, *analyze* atau melakukan analisis atas hasil pengukuran dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan dan *control* atau tindakan pengawasan atas pelaksanaan perbaikan yang dilakukan.

Six Sigma berasal dari serangkaian praktek yang dirancang untuk memperbaiki proses manufaktur dan menghilangkan cacat, namun penerapannya kemudian meluas ke jenis proses usaha yang lain. Dalam Six Sigma, cacat didefinisikan sebagai output/keluaran proses apapun yang tidak

memenuhi spesifikasi pelanggan atau yang bisa mengarah pada hasil keluaran yang tidak memenuhi spesifikasi pelanggan (Mehrjerdi, 2011).

Six Sigma sangat terinspirasi oleh enam dekade sebelumnya dari metodologi peningkatan kualitas seperti kendali mutu, TQM, dan cacat nol (*zero defect*), berdasarkan kerja pionir seperti Shewhart, Deming, Juran, Ishikawa, Taguchi dan lain-lain.

Seperti pendahulunya, doktrin Six Sigma menegaskan bahwa: (1) upaya terus menerus untuk mencapai hasil proses stabil dan bisa diprediksi (yaitu, mengurangi variasi proses) adalah sangat penting untuk kesuksesan bisnis; (2) manufaktur dan proses bisnis memiliki karakteristik yang dapat diukur, dianalisis, diperbaiki dan dikendalikan; (3) peningkatan kualitas berkelanjutan membutuhkan komitmen dari seluruh organisasi, terutama dari manajemen tingkat atas.

Six Sigma adalah merek layanan dan merek dagang terdaftar dari Motorola Inc pada tahun 2006. Motorola melaporkan bahwa lebih dari US \$ 17 miliar dalam simpanan dari Six Sigma. Pengadopsi awal Six Sigma lain yang mencapai sukses dan dipublikasikan adalah *Honeywell* (sebelumnya dikenal sebagai *AlliedSignal*) dan *General Electric*, di mana *Jack Welch* memperkenalkan metode tersebut. Pada akhir tahun 1990-an, sekitar dua-pertiga dari 500 organisasi *Fortune* telah mulai mengawali Six Sigma dengan tujuan untuk mengurangi biaya dan meningkatkan kualitas. Dalam beberapa tahun terakhir, beberapa praktisi telah menggabungkan Six Sigma dengan ide-ide *lean manufacturing* untuk menghasilkan metodologi bernama *Lean Six Sigma*.

Metode yang digunakan dalam penelitian Six Sigma ini adalah metode *DMAIC*, yang merupakan singkatan dari *define, measure, analyze, improve dan control*. Metode ini digunakan untuk memperbaiki permasalahan yang muncul dalam segi bisnis. DMAIC adalah salah satu prosedur pemecahan masalah yang dipakai secara luas dalam masalah peningkatan kualitas dan perbaikan proses (Desai & Shrivastava, 2008; Evans & Lindsay 2007). DMAIC selalu diasosiasikan dengan aktivitas Six Sigma, dan hampir semua penerapan Six Sigma menggunakan pendekatan DMAIC.

Define

Tujuan dari langkah *define* pada pendekatan DMAIC adalah untuk mengidentifikasi tahap untuk menentukan pokok permasalahan, tujuan penelitian, dan lingkup pada proses. Untuk itu diperlukan adanya data kebutuhan pelanggan sehingga dapat diketahui pokok permasalahan yang harus diteliti, kemudian akan dilakukan aktivitas beserta deskripsi dalam suatu proses yang terkait dengan proses, serta inspeksi suatu produk sehingga langkah berikutnya yang dilakukan adalah menentukan apa yang menjadi *Critical to Quality* (CTQ) bagi pelanggan.

Project Charter

Fase ini merupakan penentuan tujuan dan ruang lingkup proyek, mengumpulkan informasi tentang proses dan pelanggan, dan menentukan kiriman kepada pelanggan (internal dan external). Beberapa elemen yang termasuk dalam *project charter* adalah sebagai berikut (Desai & Shrivastava, 2008): (1) *problems statements*, yaitu deskripsi singkat dari masalah yang perlu ditangani. Sebuah pernyataan masalah yang baik harus menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti apa masalahnya, siapa yang memiliki masalah (*customer*) dan apa saja ruang lingkup yang diperlukan; (2) *project goals*, yaitu proyek atau penelitian terhadap suatu masalah harus memiliki tujuan yang jelas yang langsung terkait terhadap solusi dari permasalahan tersebut; (3) *project scope*, yaitu memahami persyaratan dari proyek Six Sigma DMAIC sangat penting terhadap lingkup *project*. Tanpa pemahaman ini, sangat sulit untuk memberikan keterangan dari sebuah proyek untuk memperoleh tujuan yang jelas, singkat dengan batas-batas yang akan memungkinkan resolusi masalah tepat waktu.

Penentuan CTQ (*Critical to Quality*)

CTQ adalah atribut-atribut yang sangat penting untuk diperhatikan karena berkaitan langsung dengan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. CTQ merupakan elemen dari suatu produk, proses, atau spesifikasi lain yang berhubungan langsung kepada kepuasan pelanggan. Sebelum melakukan pengukuran terhadap CTQ, perlu dilakukan evaluasi terhadap sistem pengukuran yang ada agar menjamin efektivitas sepanjang waktu (Gaspersz, 2002).

SIPOC Diagram

Identifikasi langkah-langkah aktivitas beserta deskripsinya dalam suatu proses yang terkait dapat pula menggunakan proses *flowchart*, yang menjelaskan proses suatu produk serta inspeksi yang dilakukan dan alat yang berguna dan paling banyak digunakan dalam manajemen dan peningkatan proses adalah SIPOC, yaitu: *suppliers, inputs, processes, output, customers*.

Measure

Tahap *measure* merupakan langkah operasional dalam program peningkatan kualitas Six Sigma. Terdapat tiga hal pokok yang harus dilakukan dalam tahap ini, yaitu: (1) memilih dan menentukan karakteristik kualitas (CTQ) kunci yang berhubungan langsung dengan kebutuhan spesifik *customers*, (2) mengembangkan suatu rencana pengumpulan data melalui pengukuran yang dapat dilakukan pada tingkat proses, *input*, dan *output*, dan (3) mengukur kinerja pada tingkat proses, *input* dan *output* (Gaspersz, 2002).

Pengukuran pada tingkat *output* dilakukan untuk mengetahui sejauh mana *output* dari suatu proses dalam memenuhi kebutuhan *customers*. Hasil pengukuran pada tingkat *output* dapat berupa data variabel dan data atribut, yang akan ditentukan kinerjanya berdasarkan pengukuran sebagai berikut.

DPMO (Defect Per Million Opportunities)

DPMO adalah ukuran kegagalan dalam program peningkatan kualitas Six Sigma, yang menunjukkan kegagalan per sejuta kesempatan. Target dari pengendalian kualitas Six Sigma Motorola sebesar 3,4 DPMO tidak diinterpretasikan sebagai 3,4 unit output yang cacat dari sejuta unit output, tetapi sebagai dalam satu unit produk tunggal terdapat rata-rata kesempatan untuk gagal dari suatu CTQ adalah 3,4 kegagalan per satu juta kesempatan.

Process Capability

Process Capability adalah kemampuan proses untuk memproduksi *output* sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Gasperz, 2005). Indeks Cpm mengukur kapabilitas yang didefinisikan sebagai:

$$Cpm = (USL - LSL) / \sqrt{(\mu - T)^2 + \sigma^2}$$

dengan keterangan:

USL = *upper spesification limit* (batas spesifikasi atas)

LSL = *lower spesification limit* (batas spesifikasi bawah)

μ = nilai rata-rata (*mean*) proses aktual

T = nilai target dari produk

σ = nilai *variance* dari ukuran variansi proses *analyze*

Analyze

Tujuan tahap *analyze* adalah untuk menggunakan data atau informasi pada tahap pengukuran (*measure*) untuk memulai menentukan hubungan sebab akibat pada proses dan untuk memahami perbedaan dari variabilitas. Dengan kata lain, bahwa pada tahap ini, kita akan menentukan penyebab paling utama dari *defect*, masalah kualitas, masukan dari pelanggan, waktu siklus, dan lain-lain (Gaspersz, 2002). Tahap ini perlu melakukan beberapa hal berikut:

Analisis terhadap Kapabilitas Proses

Dalam menentukan apakah suatu proses berada dalam kondisi stabil, perlu membutuhkan alat-alat atau metode statistika sebagai alat analisis. Kontribusi utama dari penggunaan metode statistika dalam pengendalian sistem industri adalah memisahkan variasi total dalam suatu proses, contohnya analisis kapabilitas proses yang memiliki batas spesifikasi dan analisis kapabilitas proses untuk data atribut.

Identifikasikan Sumber dan Akar Penyebab Cacat

Tools Six Sigma yang digunakan dalam tahap ini adalah: (1) *Pareto Chart*, yaitu *quality improvement tool* yang sering digunakan untuk mendefinisikan langkah-langkah pengukuran, yang merepresentasikan secara grafis tentang distribusi frekuensi dari masing-masing *performance*. Diagram Pareto ini merupakan suatu gambar yang mengurutkan klasifikasi data dari kiri ke kanan menurut urutan ranking tertinggi hingga terendah. Hal ini dapat membantu menemukan permasalahan yang terpenting untuk segera diselesaikan (ranking tertinggi) sampai dengan yang tidak harus segera diselesaikan (ranking terendah) (Dreachslin, 2007); (2) *Fishbone Diagram*, adalah metode yang menjelaskan akar-akar penyebab dari masalah yang mengkategorikan sumber-sumber penyebab berdasarkan prinsip 7M, yaitu *man power, machines, methods, materials, media, motivation, money* (Gaspersz, 2002).

Improve

Tahap *improve* bertujuan untuk mengoptimasi solusi yang ditawarkan akan memenuhi atau melebihi tujuan perbaikan dari proyek. Selama fase *improve*, tim proyek merencanakan optimasi proses melalui *design of experiment* (Wijaya & Kusuma, 2008).

Pada dasarnya, rencana-rencana tindakan akan mendeskripsikan tentang alokasi sumber-sumber daya serta prioritas dan alternatif yang akan dilakukan dalam implementasi dari rencana itu. Bentuk pengawasan dan usaha-usaha untuk mempelajari melalui pengumpulan data dan analisis ketika implementasi dari suatu rencana juga harus direncanakan pada tahap ini (Gaspersz, 2002).

Control

Control adalah tahap operasional terakhir dalam proyek peningkatan kualitas Six Sigma. Pada tahap ini hasil-hasil peningkatan kualitas didokumentasikan, prosedur-prosedur yang baik didokumentasikan dan dijadikan pedoman kerja standar, serta kepemilikan atau tanggung jawab ditransfer kepada pemilik atau penanggung jawab proses (Donald, Suzanne, & Elaine, 2003).

Standardisasi diperlukan sebagai tindakan pencegahan untuk memunculkan kembali masalah kualitas yang pernah ada. Pendokumentasian praktek-praktek kerja standar juga bermanfaat sebagai bahan dalam proses belajar yang terus-menerus, baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama, serta menjadikan informasi yang berguna dalam mempelajari masalah-masalah kualitas di masa mendatang sehingga tindakan peningkatan yang efektif dapat dilakukan (Gaspersz, 2002).

Pada tahap *control*, dilakukan integrasi yang bertujuan mengintegrasikan metode-metode standar dan proses ke dalam siklus desain, dimana salah satu prinsip dari *design for Six Sigma* adalah bahwa proses desain harus menggunakan komponen-komponen dan proses-proses yang ada. Integrasi juga penting untuk mengintegrasikan Six Sigma ke dalam praktek bisnis yang dikelola (Mehrerderji, 2011).

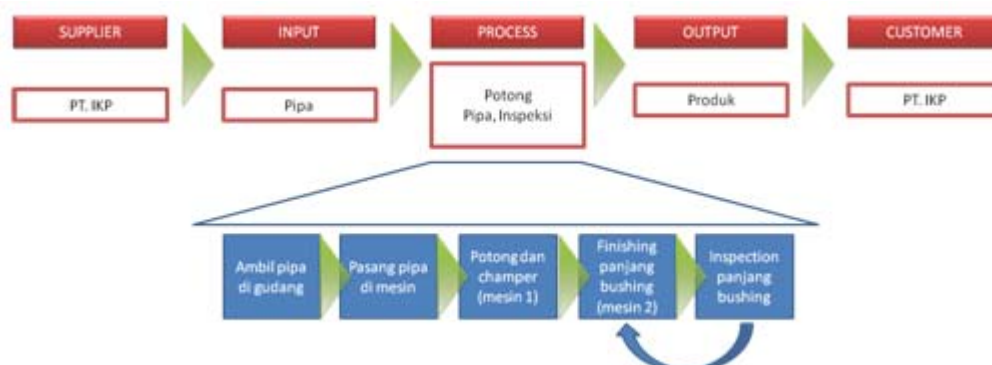
HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Define

Pada tahap ini akan dilakukan identifikasi masalah. Agar identifikasi masalah, cakupan penelitian, anggota proyek, target pencapaian, serta target waktu penyelesaian terlihat dengan jelas dan ada hitam di atas putih, maka dibuatlah *Project Charter*. Setelah *project charter* dibuat, langkah selanjutnya dari tahap *define* ini adalah membuat SIPOC (*supplier, input, process, output, customer*) diagram. Agar aliran barang dari tangan *supplier* sampai ke tangan *customer* dapat terlihat dengan jelas. Berikut adalah Project Charter (Gambar 1) serta SIPOC diagram (Gambar 2) dari tahap ini.

PROJECT CHARTER									
Perbaikan Performance Service Rate dan Rejection Rate di PT Argatama									
Chief Enginner			Project Leader				Bussiness Unit		
Gunawan Karnady			Dorika Marga Nirwana				PT INDOKARLO PERKASA		
Team Members									
	Name	Sign	Organization	Phone		Name	Sign	Organization	Phone
1	M Adam		PURCHASING		5	Andry Chandra			
2	Deddy Risdianto		QA		6	Yudha Yudhistira			
3	Jemi Setiawan		PPIC		7	Ferdian Hartowo			
4	Hendra		ENG		8				
Bussiness Case Including Linkage Indicators/Crop Metrics							Estimated Project Cost		
PT Argatama (AMA) is providing pipe cutting service for PT Indokarlo. Raw material used is from IKP. When the material is rejected then IKP suffer loss of material ... Ton/Year which equals to Rp. Billion/year.							-		
							Estimated Project Saving		
							50 million		
Date Chartered				Project Stared Date			Target Completion Date		
February 18, 2011				February 21, 2011			December-11		
Primary Process Measure (Outputs)					Secondary Process Measure (Outputs)				
Rejection Rate of product is reduced to 1,0%					Products Service Rate achieve 100%				
Project Tracking									
Milestone	Define	Measure	Analyze	Improve	Control	Benefit	Realization	Team Recognition	
Date	March	April	Mei	June – July	July	August		Dec	
Project Approval Signature									
Director		Purchasing Dept.			Finance Dept		Champion		

Gambar 1. Project Charter.



Gambar 2. SIPOC Diagram.

Jika dilihat dari diagram SIPOC diatas, PT Indokarlo Perkasa adalah konsumen. Dalam penelitian ini diketahui bahwa keinginan dari PT Indokarlo Perkasa sebagai konsumen adalah menurunkan angka tolak produk (*reject*) yang ada saat ini.

Dari *Voice of Customer* (VOC) PT Indokarlo Perkasa tersebut dapat ditentukan beberapa *Critical to Quality* (CTQ) atau dengan kata lain aspek yang paling berpengaruh terhadap kepuasan konsumen, yang dalam penelitian ini menurunnya angka persentase *reject* yang mencapai angka 10,34 % pada bulan April. CTQ yang berpengaruh terhadap penurunan angka *reject* adalah sebagai berikut: (1) ukuran produk yang harus akurat sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan PT IKP; (2) jenis produk yang dikirimkan kepada PT IKP harus sesuai dengan yang diminta; (3) visual produk yang dikirimkan kepada PT IKP harus dalam keadaan *visual* yang baik.

Tahap Measure

Setelah mendefinisikan sasaran peningkatan dan memetakan informasi kunci proses, langkah operasional kedua yang dilakukan dalam usaha peningkatan kualitas proses adalah *measure* atau pengukuran kinerja proses saat sekarang.

Menentukan “Project Y”

Proses memulai metode Six Sigma dengan berlandaskan rumus $Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$, maka pada tahap measure ini “Y” harus ditentukan terlebih dahulu agar tujuan dari penelitian ini jelas. Penentuan Y dalam penelitian ini disebut dengan project Y, dengan kata lain project Y adalah tujuan dalam penelitian yang sedang dilakukan saat ini. Project Y ditentukan dari CTQ yang ada yang kemudian diprioritaskan salah satu CTQ yang akan dipilih menjadi project Y.

Berikut data yang diperoleh dari PT IKP dan diagram pareto pada bulan April 2011 mengenai banyaknya *reject* yang terjadi dari total populasi sebesar 1168461 unit bushing, beserta jenis *reject*nya (Tabel 1).

Tabel 1
Jumlah Reject pada Bulan April Berdasarkan Jenis Reject

No	Jenis Reject	Banyak Reject
1	Ukuran produk	73063
2	Visual produk	44798
3	Jenis Produk	2961
4	Lain - lain	86
Total		120908

Pada data diatas dapat dilihat bahwa *reject* yang paling sering terjadi adalah pada jenis *reject* ukuran produk yang berjumlah 73063 unit (60.4%) dari total 120908 unit yang *reject* pada bulan April. Berdasarkan diagram tersebut, penelitian ini akan lebih difokuskan kepada jenis *reject* “ukuran produk” yang bermasalah. Ukuran dari produk juga ditentukan dari banyak ketentuan, yaitu: panjang, diameter, *chamfer* (kemiringan), ulir (*part tertentu/special cause*), dan topi (*part tertentu/special cause*).

Suatu produk dapat dikatakan mempunyai ukuran standar dan bisa masuk dalam kategori *finished good* apabila semua ketentuan ukuran diatas berada di dalam batas spesifikasi. Oleh karena itu dilakukan pengambilan data ketentuan ukuran manakah yang paling sering menjadi penyumbang dari

angka *reject* “ukuran produk”. Berikut data yang diperoleh dari hasil penelitian lebih lanjut berserta diagram Pareto (Tabel 2).

Tabel 2
Banyaknya Reject Berdasarkan Ukuran Produk

No	Ukuran Produk	Banyak Reject
1	Panjang	29020
2	Chamfer	21676
3	Diameter	15512
4	Ulir	6048
5	Topi	807
Total		73063

Measurement System Analysis (MSA)

Pada tahap *measurement system analysis* ini dilakukan pengukuran terhadap kinerja dari alat ukur yang digunakan untuk melakukan pengukuran. Untuk melakukan *measurement system analysis* digunakan *tools* yang disebut “*The Gage R&R Study*”, yaitu metode untuk menganalisis suatu sistem pengukuran untuk menentukan jumlah dan jenis variasi (kesalahan) yang dialami ketika mengukur sesuatu. Untuk melakukan metode ini dilakukan pengambilan data terhadap tiga orang *inspector* yang akan melakukan pengukuran terhadap lima *part* yang memiliki ukuran standar 32 (3,2 cm). Tiap *part* akan dilakukan pengukuran dua kali tiap *inspector*-nya dengan menggunakan alat ukur yang sama. Berikut di adalah data yang telah diambil (Tabel 3).

Tabel 3
Data Hasil Pengukuran Inspector

No.	Part	Inspector	Length	No.	Part	Inspector	Length
1	1	asep	32.19	16	3	suhari	32.20
2	1	asep	32.20	17	4	suhari	32.19
3	2	asep	32.26	18	4	suhari	32.20
4	2	asep	32.25	19	5	suhari	32.20
5	3	asep	32.20	20	5	suhari	32.19
6	3	asep	32.21	21	1	adi priyogi	32.19
7	4	asep	32.20	22	1	adi priyogi	32.20
8	4	asep	32.21	23	2	adi priyogi	32.25
9	5	asep	32.19	24	2	adi priyogi	32.24
10	5	asep	32.20	25	3	adi priyogi	32.20
11	1	suhari	32.19	26	3	adi priyogi	32.19
12	1	suhari	32.19	27	4	adi priyogi	32.19
13	2	suhari	32.25	28	4	adi priyogi	32.20
14	2	suhari	32.25	29	5	adi priyogi	32.19
15	3	suhari	32.20	30	5	adi priyogi	32.19

Sumber: pengolahan data

Dari seluruh hasil yang didapatkan, dapat disimpulkan bahwa alat ukur, serta orang yang mengukur (*inspector*) dan juga cara pengukuran yang dilakukan sudah baik dan bisa diterapkan dan dilakukan untuk melakukan pengukuran terhadap *part* yang akan digunakan untuk penelitian ini.

Data Collection Plan

Data yang akan diambil akan digunakan untuk perhitungan lebih lanjut sampai ke bagian *analyze* yang akan mencari tahu penyebab dari terjadinya *defect* panjang, sehingga perencanaan pengambilan data ini harus direncanakan agar mengetahui data apa saja yang harus diambil dan seberapa banyak data yang diperlukan untuk melakukan perhitungan-perhitungan. Perencanaan pengambilan data juga perlu dilakukan agar data yang diambil tidak asal-asalan atau tidak memenuhi spesifikasi yang diinginkan yang mengakibatkan data harus diambil ulang dan menghabiskan banyak waktu. Perencanaan pengambilan data akan dilakukan dengan dua metode, yaitu: uji kecukupan data dan *Fishbone Diagram*.

Uji kecukupan data dilakukan untuk mengetahui banyaknya sampel yang diperlukan untuk mewakili suatu karakteristik dari keseluruhan suatu populasi. Dalam penelitian ini akan digunakan rumus Slovin karena ukuran populasi yang akan diambil sampelnya diketahui jumlahnya.

$$n = \left(\frac{N}{1 + \alpha^2 \cdot N} \right)$$

di mana:

N = Jumlah Populasi

N selama 4 hari = 4 hari x 13 mesin x 2 shift x 4000 unit/mesin/shift

N selama 4 hari = 416000 unit populasi yang dihasilkan selama 4 hari.

Keterangan:

Pengambilan sampel dilakukan selama 4 hari = 4 hari

Jumlah mesin yang digunakan untuk proses produksi = 13 mesin

Shift yang digunakan untuk proses produksi = 2 shift

Kapasitas produksi = 4000 unit/mesin/shift.

$$n = \left(\frac{416000}{1 + (0.05)^2 \cdot (416000)} \right)$$

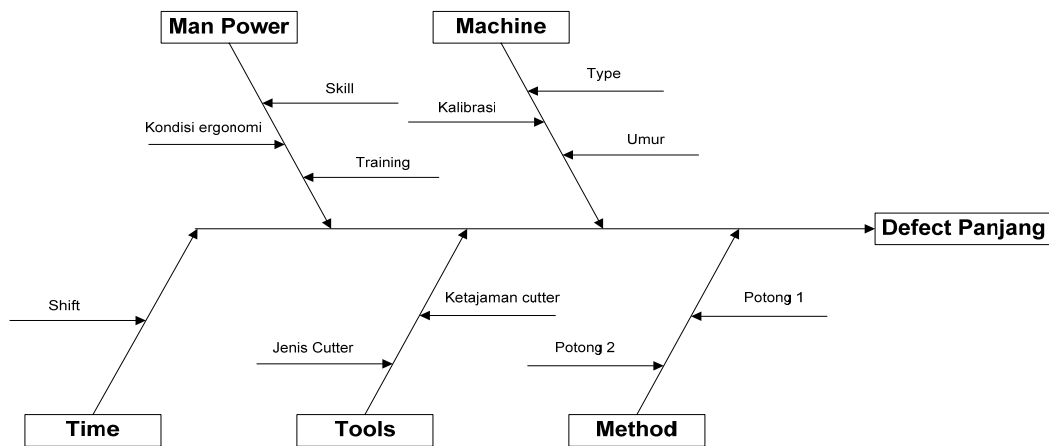
n = 399.62 = 400 sampel minimal yang harus di ambil dari bagian produksi.

Fishbone Diagram (Gambar 2) digunakan untuk mencari penyebab yang diperkirakan menjadi penyebab dari terjadinya *defect* panjang. Dari penyebab *defect* panjang tersebut bisa diperkirakan data apa saja yang akan diambil sehingga bisa digunakan untuk perhitungan selanjutnya yang menearitahu penyebab sebenarnya dari *defect* panjang.

Menghitung Kapabilitas Proses

Untuk menghitung kapabilitas proses yang ada saat ini akan dimulai dengan melakukan uji normalitas. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel yang diambil bisa mewakili populasi yang ada atau disebut juga normal, sehingga hasil penelitian yang dilakukan berdasarkan data sampel tersebut bisa dipercaya. Uji normalitas menggunakan data dari nilai maximum dan minimum tiap sampel yang ada. Data-data tersebut kemudian dikurangi dengan standart panjang masing-masing *part* baik nilai maximum maupun minimum. Hal ini dilakukan agar bisa membandingkan dengan *part* lain walaupun panjang standart *part*-nya berbeda.

Pada pengukuran kapabilitas proses ini karena potong 1 dan potong 2 mempunyai toleransi ukuran yang berbeda, pengukuran kapabilitas proses potong 1 dan potong 2 pun dipisahkan, hasilnya terlihat pada Tabel 4.



Gambar 2. Diagram Fishbone defect panjang.

Tabel 4
Hasil Ukur Potong 1 dan 2

	Potong 1	Potong 2
Zst	0.36	0.32
Zlt	0.20	0.43
Zshift	0.16	0.75

Tahap Analyze

Dengan berlandaskan rumus $Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$, pada tahap *analyze* ini akan dilakukan perhitungan dari data-data yang ada berdasarkan X (faktor-faktor yang mempengaruhi Y) yang memungkinkan untuk mencari tahu faktor apakah yang paling berpengaruh terhadap Y (mengurangi *defect* panjang), sehingga pada tahap *improve* bisa di fokuskan terhadap X tersebut. Proses perhitungan diatas disebut juga dengan proses *screening* atau proses penyaringan dari beberapa X kemudian disaring sehingga tersaring X yang paling berpengaruh terhadap Y.

Perhitungan yang akan dilakukan adalah *T distribution* dengan 2 sample *T-test* melalui *software Minitab*. Data yang ada akan dimasukan ke dalam *minitab* dan kemudian dilihat apabila *P value*-nya lebih besar dari 0.05 ($\alpha = 0.05$), dinyatakan X tersebut tidak menjadi faktor penyebab dari Y. Perhitungan dilakukan dengan memisahkan dua proses yang ada antara proses potong 1 dengan proses potong 2. Adapun X yang memungkinkan berpengaruh terhadap Y adalah:

$X_1 = \text{shift}$
 $X_2 = \text{machine}$
 $X_3 = \text{man power}$
 $X_4 = \text{tools}$

Untuk melakukan perhitungan 2 sampel *T-test* harus dilakukan pengambilan data berdasarkan X yang telah ditentukan. Data yang diambil adalah data yang mempunyai dua kondisi yang hampir sama dimana hanya X yang ditentukanlah yang berbeda. Berikut adalah perhitungannya. Dari data tersebut kemudian diproses di *minitab* dan menghasilkan nilai *p-value* yang bisa digunakan untuk mengambil keputusan X mana yang paling berpengaruh terhadap Y dan juga *boxplot* diagram yang bisa digunakan untuk membandingkan mean antar data yang pertama dengan data kedua.

Dari Hasil perhitungan dengan 2 T-test dapat dilihat nilai *p-value* (Tabel 5 dan 6) yang telah didapatkan untuk mengambil keputusan faktor X mana yang menjadi penyebab dari *defect* panjang:

Tabel 5

P-value Proses Potong 1

No	X	P-value	$\alpha = 0.05$
1	Shift	0.175	P value > α
2	Machine	0.000	P value < α
3	Man Power	0.929	P value > α
4	Tools	0.837	P value > α

Tabel 6

P-value Proses Potong 2

No	X	P-value	$\alpha = 0.05$
1	Shift	0.574	P value > α
2	Machine	0.000	P value < α
3	Man Power	0.128	P value > α
4	Tools	0.847	P value > α

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa mesin adalah X yang paling berpengaruh terhadap Y, dapat dilihat dari nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu pada tahap *improve* akan dilakukan beberapa rencana perbaikan pada bagian mesin, yang kemudian akan dipilih perbaikan apa yang paling efektif.

Tahap Improve

Pada tahap *improve* ini akan dilakukan penelitian dengan metode *design of experiment (DOE)* yang berguna untuk mencari solusi dari mesin yang digunakan untuk produksi yang paling berpengaruh terhadap *defect* panjang. DOE akan memberikan solusi terbaik dari beberapa solusi yang akan dilakukan sehingga keefektifan dan efisiensi mesin akan mencapai nilai optimum dari beberapa solusi tersebut. Observasi lapangan kembali dilakukan dan setelah diperhatikan lebih lanjut putaran yang ditimbulkan mesin terhadap material pipa besi yang akan dipotong tidak stabil sehingga menjadi penyebab utama dari terjadinya *defect* panjang oleh mesin. Putaran material pipa besi yang tidak stabil muncul karena material yang tidak lurus atau terlalu panjang sehingga putaran menjadi tidak stabil.

Menggunakan metode DOE, tiga faktor mesin yang kami usulkan untuk diperbaiki adalah, *Front Holder*, Standarisasi Bandul, dan *Back Holder*. Setelah DOE didapatkan hasil, yaitu dengan melakukan perbaikan pada bagian mesin yang menjadi pengaruh terbesar terhadap cacat panjang maka didapatkan solusi menambah tiga *tools*, yaitu *front holder*, *backholder* dan juga melakukan standarisasi bandul. Dengan menambah ketiga *tools* tersebut diharapkan bisa mengurangi *defect* panjang.

Tahap Control

Setelah perbaikan yang dilakukan pada fase *improve* terbukti dapat mengurangi tingkat kecacatan panjang pada Bushing yang diteliti, langkah selanjutnya adalah bagaimana kemajuan yang telah dicapai dapat dipertahankan agar tidak kembali kepada kondisi semula yang lebih buruk sebelum

dilakukan langkah *improve*. Agar kemajuan yang sudah tercapai tidak kembali ke tahap awal, maka diperlukan suatu standarisasi instruksi kerja, diharapkan kinerja 1 operator dan operator lainnya tidak berbeda signifikan sehingga perlu dibuatnya *Standard Operating Procedure* (SOP). Selain itu agar performanya tidak menurun kembali, kami mengusulkan perlu dilakukan audit 5R secara berkala yang dapat menunjang kualitas produk yang dihasilkan dapat stabil. Apabila semua solusi diterapkan dan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang dirancang serta dicontrol dengan audit 5R, diperkirakan akan terjadi penurunan sampai dengan 87%. Dengan *value* diperkirakan sebesar Rp 8,836,100.00 setiap bulannya dan apabila diterapkan terus selama setahun akan mengurangi *reject* sebesar Rp106,033,200.00 selama satu tahun.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) pada tahap *define* bisa dilihat proses yang ada dan dapat dari data yang ada dapat ditarik kesimpulan bahwa ukuran panjang *bushing* merupakan jenis *defect* yang paling banyak terjadi; (2) pada tahap *measure* juga dilakukan penentuan tujuan penelitian atau “*Project Y*”, yaitu pengurangan *defect* ukuran panjang. Hasil perhitungan *MSA* telah membuktikan bahwa alat ukur yang digunakan untuk mengukur data dapat berjalan dengan baik dan sistem pengukuran yang dilakukan *inspector* juga sudah baik. Dari hasil perhitungan didapatkan kapabilitas proses yang ada saat ini masih kurang baik, karena memiliki nilai *Zst* atau sigma yang masih kecil, yaitu sebesar 0,36; (3) pada tahap *analyze* diketahui penyebab terjadinya *defect* panjang dan didapatkan hasil bahwa mesin yang digunakan untuk memotong adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap terjadinya *defect* panjang yang jumlahnya cukup banyak; (4) pada tahap *improve* dilakukan penelitian dengan melakukan improvement pada bagian mesin yang menjadi pengaruh terbesar terhadap cacat panjang dan didapatkan solusi menambah tiga *tools*, yaitu *front holder*, *backholder* dan juga melakukan standarisasi bandul; (5) pada tahap control form *SOP* dan 5R di rancang guna mendukung *tools* yang akan ditambahkan ke mesin. Dan apabila *tools* tambahan dipasang ke mesin dan dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah dirancang, maka *defect* panjang diperkirakan akan berkurang sampai dengan 87 %, dengan *value* yang bisa didapatkan sekitar Rp8,836,100.00 setiap bulannya dan apabila dijalankan selama setahun bisa mendapatkan *value* sebesar Rp106,033,200.00.

Dari hasil temuan, berikut adalah beberapa hal yang disarankan untuk peningkatan kualitas di perusahaan: (1) ukuran panjang *bushing* harus lebih diperhatikan kualitasnya; (2) *Zst* yang pada keadaan semula berada di bawah standar, perlu dilakukan tindakan perbaikan untuk meningkatkan *Zst*; (3) setelah diketahui faktor mesinlah yang paling berkontribusi besar atas besarnya jumlah produk *defect*, sebaiknya dilakukan tindakan perbaikan di faktor yang berkaitan dengan mesinnya; (4) tambahkan *front holder*, *backholder* dan juga melakukan standarisasi bandul pada mesin untuk mengurangi jumlah produk *defect* yang dihasilkan; (5) jalankan *SOP* yang dibuat dan lakukan audit 5R secara rutin agar kondisi yang sudah membaik tidak kembali ke kondisi semula.

DAFTAR PUSTAKA

- Desai, T. N. & Shrivastava, D. R. (2008). Six Sigma: Sebuah arah baru kualitas dan produktivitas manajemen. *Prosiding Kongres Dunia tentang Teknik dan Ilmu Komputer*, 2.
- Donald, L., Suzanne, B., & Elaine, C. (2003). How to scope DMAIC projects. *Quality Progress*, 36 (1) , 37 – 41.

- Drechslein, J. L. (2007). Applying Six Sigma and DMAIC to diversity Initiatives. *Journal of Health care Management*, 361 – 367.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2007). *An Introduction to Six Sigma & Process Improvement*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gaspersz, V. (2002). *Pedoman Implementasi Program Six Sigma Terintegrasi Dengan ISO 9001: 2000, MBNQA, dan HACCP*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gaspersz, V. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mehrjerdi, Y. Z. (2011). Six Sigma: Methodology, tools and its future. *Assembly Automation*, 31 (1), 79 – 88.
- Wijaya, L. T., & Kusuma, N. (2008). *Penerapan Metode Six Sigma untuk Meningkatkan Kualitas Hasil Produksi Kapsul Lunak Yodiol*. Skripsi tidak diterbitkan. Universitas Brawijaya Fakultas Teknik, Malang.